



Anders, aber nicht revolutionär

Auch Millennials suchen nach Sicherheit im Job

Studien über Millennials gibt es zuhauf, doch so einfach lässt sich eine Generation nicht fassen. Deshalb warten die Studien auch mit ganz unterschiedlichen Erkenntnissen auf. Für Arbeitgeber heißt das vor allem, sich auf Vielfalt einzustellen.

VON ANDREA PRZYKLENK

Auf jeden Fall ist es nicht so, dass jeder Millennial am liebsten selbst ein Unternehmen gründen möchte. Im Gegenteil: Ein sicherer Job ist für einen Großteil von ihnen ebenso wichtig wie für ihre Eltern. Doch im Detail erwarten sie sich mehr vom Job, vor allem wollen sie etwas Sinnvolles tun und sie möchten nicht nur arbeiten, sondern auch leben. Wenn sie Familie haben, ist ihnen die Teilnahme am Familienleben wichtig, sie erwarten dafür ausreichende Unterstützung von ihrem Arbeitgeber. Viele der Eigenschaften und Wünsche, die den Millennials zugeschrieben werden, sind jedoch eine Folge der Umstände, in denen sie aufgewachsen sind und leben.

Kinder ihrer Zeit

Zunächst sollte man klären, wer denn eigentlich die Millennials sind. Meistens geht es dabei um zwei Generationen: die Generation Y, geboren zwischen 1984 und 1996, und die Generation Z, geboren zwischen 1997 und 2002. Große Teile der Generation Y arbeiten bereits in den Unternehmen, während die Generation Z gerade einsteigt. Geht es um die Einstellung und die Wünsche dieser Generationen an die Arbeit, gibt es zwei interessante Reports, der eine von Capstone „Building Leaders for the next Decade“, der andere von der Allianz „Millennials: Work, Life and Satisfaction“. Laut

Jede Generation sucht nach ihrem eigenen Weg. Dem müssen Unternehmen Rechnung tragen.

der Allianz-Studie liegt der Anteil dieser Generationen an der Bevölkerung bei rund 42 Prozent, das heißt, sie werden unsere Zukunft ganz entscheidend prägen, tun es schon jetzt. Die Millennials sind jedoch ebenso Kinder ihrer Zeit wie die Generationen vor ihnen. Sie suchen ihren Platz in der Welt und in der Arbeitswelt und möchten wie jede Generation entsprechend ihren Vorstellungen leben. Die unterscheiden sich laut der Studie im Großen und Ganzen gar nicht so sehr von denen ihrer Eltern. 70 Prozent von ihnen bevorzugen Sicherheit und Stabilität im Job, in den USA sind es sogar 80 Prozent. Nur 15 Prozent haben richtig Spaß am Wechsel. „Wenn die Millennials häufig die Stelle wechseln, dann meistens deshalb, weil die Umstände, nicht die Präferenzen sie dazu veranlassen. Sie reagieren damit lediglich auf die Veränderungen der Arbeitswelt“, erklärt Dominik Hahn, Global Head of People Attraction bei der Allianz. Im Übrigen zeigten sich 73,6 Prozent zufrieden oder extrem zufrieden mit ihrer derzeitigen Stelle.

Aufsteigen ohne Stress

Millennials träumen ebenso wie ihre Eltern davon, aufzusteigen: Immerhin 63 bis 65 Prozent der für den Capstone-Report Befragten gaben an, irgendwann in ihrer Karriere eine Führungsposition erreichen zu wollen. Gleichzeitig hat über die Hälfte Bedenken gegen eine Führungsposition wegen des hohen Stresslevels, der normalerweise damit verbunden ist. Für ein Drittel der Befragten ist auch der Wunsch nach einer ausgeglichenen Work-Life-Balance ein Punkt, der gegen eine leitende Position spricht. Diese Bedenken gehen konform mit dem Wunsch der Millennials nach Teamarbeit und geteilter Führung. Ausgeprägt ist der Wunsch nach offener Kommunikation und Feedback sowie einer positiven Grundhaltung und klaren Zielen.

Der Capstone-Report empfiehlt Arbeitgebern, Führung nicht an Positionen festzumachen, sondern an Kompetenzen für verschiedene Aufgaben. Das sei auch positiv für das Unternehmen, da es so gelinge, Führungskompetenz in der gesamten Organisation zu heben. Hilfreich sei zudem eine experimentelle Kultur, gerade im Hinblick auf das Scheitern von Führungskräften. Der Agrarriese Cargill zum Beispiel gibt Führungskräften die Möglichkeit, neue Ideen auszuprobieren, ohne den Stress, die Probleme im „echten Leben“ lösen zu müssen.

Wertgeschätzt werden

Letztlich zeigen alle Studien eines: Die Millennials möchten wie jede junge Generation ernst genommen werden und sich weiterentwickeln. Dazu gehören gute Arbeitsbedingungen ebenso wie eine faire Bezahlung und ein wertschätzender Umgang auf Augenhöhe von Seiten der Führungskräfte. Besonders attraktiv macht einen Job laut Allianz-Studie die Möglichkeit, permanent zu lernen und neue Fähigkeiten zu erwerben, die eigenen Kompetenzen einzubringen und „Zeit für andere Dinge haben“, nicht zu vergessen der Wunsch nach Familienfreundlichkeit. Unternehmen tun also gut daran, sich für neue Denk- und Arbeitsweisen, für neue Ideen zu öffnen und ihre Hierarchien und Entgeltsysteme zu überdenken. Was wirklich funktioniert, erfährt man am besten, indem man fragt, kommuniziert und ausprobiert. Die Millennials selbst wissen am besten, was ein Unternehmen für sie attraktiv macht.

Am Ende werden die Veränderungen in den Unternehmen zwar durch die Millennials vorangetrieben, doch ausgelöst wurden sie durch die Veränderung der Marktbedingungen und damit durch den Technologiewandel. Und genau diese beiden Auslöser machen es unmöglich, künftig nach den alten Regeln und mit den alten Strukturen zu arbeiten, denn die Millennials sind mit dem Internet und Netzwerken aufgewachsen. Herrschaftswissen, Chef-Allüren, sinnentleerte Anweisungen und Arbeiten ohne Sinn ertragen sie nicht lange. Sie wollen wissen, wo das Unternehmen steht, wohin die Reise geht und was sie zur Erreichung dieses Ziels beitragen können. Diese Wünsche verlangen nach einem Mehr an Kommunikation seitens der Unternehmensführung und nach mehr Transparenz. Neue Managementinstrumente wie OKR (Objectives and Key Results) und die Neuausrichtung des Entgeltsystems entsprechend der Organisationsveränderungen sind unausweichlich. Und bei all den Veränderungen, die der Technologiewandel mit sich bringt und die die Millennials einfordern, sollte man nicht vergessen, dass in den meisten Unternehmen nicht nur Millennials arbeiten, sondern sowohl Vertreter der Generation X als auch der Baby Boomer, auf die man nicht verzichten kann. ■

Hier geht es zur Allianz-Studie: <https://bit.ly/2OYkQNM>



Den Capstone-Report gibt es hier: <https://bit.ly/2PKI4xk>

